



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

## 1. Dados do Projeto Acadêmico

**Edição:** PA Institucional 2024

**Unidade:** Centro de Biologia Marinha

**Dirigente:** André Carrara Morandini

## 2. Detalhes do Projeto Acadêmico

### 1. Síntese da autoavaliação da Unidade e principais recomendações da CAI referentes ao Projeto Acadêmico do Ciclo anterior e das ações propostas.

Este documento resulta de um processo contínuo de avaliação institucional iniciado há aproximadamente 20 anos, após avaliações externas, com a participação de assessores estrangeiros expoentes em suas áreas de atuação, e reflexões críticas e de docentes e gestores do CEBIMar. O papel do CEBIMar na USP evoluiu de uma instituição de apoio a outras Unidades para um Centro autônomo, que conta com um corpo acadêmico residente, composto por docentes, pesquisadores de pós-doutorado e discentes de graduação e pós-graduação, os quais atuam de maneira expressiva em diferentes áreas da Biologia Marinha. Os conceitos que definem a missão, os objetivos e os valores que norteiam o Centro foram sedimentados gradativamente em sincronia ao aperfeiçoamento do processo de avaliação. Em especial, as abordagens pedagógicas e as práticas da pesquisa científica têm sido constantemente revistas e atualizadas face às rápidas mudanças das demandas da Universidade de São Paulo e da sociedade em geral.

Nos ciclos de avaliação anteriores (precedente a 2005; 2005-2009; 2010-2014; 2015-2018; 2019-2022) se ressaltou, de forma consistente, as excelentes condições do centro para atividades de ensino e pesquisa nas várias áreas da Biologia Marinha. Porém, foi igualmente apontado o déficit do quadro docente e as barreiras burocráticas que comprometem a ampliação do espaço físico. Ficou evidente o excepcional impacto da contratação de dois docentes em 2008 e 2011, e após a contratação de outros quatro docentes em 2019, 2020, 2022 e 2024. Essas contratações geraram um salto qualitativo e quantitativo nas atividades de ensino, pesquisa e extensão do Centro. Todavia, os impedimentos do aumento de espaço físico permanecem crônicos, e infelizmente transcendem as ações isoladas do Centro.

O CEBIMar entende que as atividades científicas alicerçam suas demais atividades acadêmicas, nomeadamente o ensino de graduação e pós-graduação e a extensão universitária. As intensas colaborações com outras Unidades da USP e outras instituições nacionais e internacionais, dão ao CEBIMar destaque no país e condições para que se torne uma referência internacional em pesquisas marinhas, o que permeia avanços igualmente relevantes nos demais pilares da atuação acadêmica. Nossas diretrizes são constantemente revistas em reuniões regulares da Comissão Científica e do Conselho Deliberativo, de modo a maximizar a extensão e o impacto das atividades-fim. De forma similar, a atuação do CEBIMar junto ao poder público e organizações não-governamentais, visando a conservação dos recursos marinhos naturais e a salvaguarda dos serviços ecossistêmicos, influencia positivamente o desenvolvimento socioeconômico e o bem-estar da população, sendo, portanto, constantemente revisitada e aprimorada.



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

## 2. Missão, Visão e Valores

### 2.1. Missão, Visão e Valores

**Missão** – Desenvolver e promover conhecimento da Biologia Marinha e seus campos interdisciplinares, contribuindo para a orientação de políticas públicas e programas de educação ambiental a fim de conservar a biodiversidade e os ecossistemas marinhos bem como promover o uso racional e sustentável de recursos marinhos.

**Visão** – Consolidar-se como Centro de relevância internacional em pesquisa e conservação marinha para atrair e formar pensadores capazes de liderar os avanços mais significativos em Biologia Marinha e o enfrentamento dos diversos desafios envolvendo os ecossistemas marinhos no século XXI.

**Valores** – Entendemos que nossa fortaleza é a inter e transdisciplinaridade para integrar a diversidade de aptidões de nossos servidores na abordagem de questões ambientais emergentes e cada vez mais complexas e interconectadas. Nossas atividades são pautadas pela inclusão, tolerância e respeito ao próximo, pela solidariedade e pelo espírito de equipe, sendo metas permanentes o combate a qualquer tipo de preconceito e a defesa da diversidade sociocultural. Inerentes também aos nossos valores, salientam-se a autonomia e independência do conhecimento científico, o uso eficiente de recursos públicos e a preservação da qualidade das atividades-fim, valorando a natureza e os serviços ecossistêmicos proporcionados por ela.

## 3. Atividades-Fim da Unidade

### 3.1. Ensino de Graduação (ou Atividades Educativas)

#### 3.1.1. Objetivos e metas propostas (parciais e finais)

1. Consolidar a docência nas principais disciplinas da Biologia Marinha, salvaguardando a respectiva contextualização nas grandes áreas do conhecimento biológico, nominalmente a Biologia da Conservação, Botânica, Ecologia, Evolução, Fisiologia, Microbiologia, Oceanografia Biológica e Zoologia;
2. Promover uma maior integração entre as disciplinas ofertadas;
3. Ampliar as oportunidades de exposição das e dos discentes aos diversos ambientes costeiros e organismos por meio de nossas atividades didáticas práticas;
4. Promover maior integração entre discentes e profissionais que atuam em diversas áreas da ecologia e gestão do ambiente marinho costeiro.

#### 3.1.2. Estratégias para cumprimento das metas e aperfeiçoamento dos cursos (ou atividades)

Remontando às metas estabelecidas para consolidar a docência, o CEBIMar vem conciliando as atividades de apoio a outras Unidades da USP (bem como outras instituições de ensino e pesquisa nacionais e estrangeiras) com o seu projeto acadêmico próprio, revelando seu papel pivotal no letramento em Biologia Marinha dentro da USP. Por meio de suas instalações e recursos, as disciplinas do Centro proporcionam oportunidades únicas de aprendizado e desenvolvimento, já que as e os discentes se envolvem em experiências enriquecedoras no ambiente marinho. As atividades teóricas e práticas ocorrem em laboratórios à beira-mar e, frequentemente, nos próprios ecossistemas marinhos, permitindo uma experiência prática e especializada.

Atualmente, o CEBIMar oferece disciplinas optativas para Unidades da USP que contam com graduação em



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

Ciências Biológicas, Ciências da Natureza, Geociências, Gestão Ambiental e Oceanografia. No seu conjunto, o CEBIMar contribui, portanto, para os projetos pedagógicos da Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH), Escola Superior de Agricultura 'Luiz de Queiroz' (ESALQ), Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto (FFCLRP), Instituto de Biociências (IB), Instituto de Geociências (IGc) e Instituto Oceanográfico (IO). Além de disciplinas oferecidas exclusivamente por docentes do CEBIMar, muitas de forma colaborativa, algumas disciplinas são ministradas conjuntamente pelos nossos docentes e professores de outras Unidades da USP. Essa interação, extremamente benéfica para todas as Unidades envolvidas e para a USP como um todo, será ampliada e aperfeiçoada durante o íterim que rege o presente Projeto Acadêmico. Para tal, como parte do processo docente, conteúdos de disciplinas já existentes serão atualizados e disponibilizados de forma interdisciplinar, conectando diversas áreas do conhecimento, e novas disciplinas em temáticas abrangentes e com caráter prático e formador serão disponibilizadas. Com a contratação dos novos docentes, três disciplinas já foram criadas com novas temáticas - Ecofisiologia Marinha; Conservação Marinha; e Evolução de Corais e Recifes.

Dado que a maioria das nossas atividades de ensino é de natureza prática, conseguimos compensar o impacto sofrido durante a pandemia de COVID-19, oferecendo um maior número de disciplinas de graduação nesse período avaliatório. Alcançamos participação próxima ao limite máximo de alunos na maioria das disciplinas, em decorrência às melhorias do Sistema Júpiter e do cuidado com que nosso serviço de apoio acadêmico vem resolvendo caso-a-caso as desistências de alunos para um remanejamento imediato de listas de espera.

Além disso, a qualidade das aulas teórico-práticas vem se elevando a cada ano devido ao aprimoramento da infraestrutura e manutenção e/ou aquisição de equipamentos voltados ao ensino na Unidade, que variam desde melhorias no sistema de captação de água do mar, instalações e equipamentos para coletas e laboratórios e reparo de embarcações. A participação de profissionais externos, como gestores do Núcleo de Gestão Integrada (ICMBio Alcatrazes ESEC Tupinambás) com palestras durante algumas disciplinas, será uma estratégia seguida, bem como a integração de atividades de extensão, quando possível.

Outra estratégia do CEBIMar para a graduação, envolve a redução (e isenção em alguns casos) dos custos de refeições ofertadas em nosso restaurante para a categoria discente, além de tratativas com a Pró-Reitoria de Graduação (desde o 2º semestre de 2023 temos participado do edital de Viagens Didáticas), com auxílios para deslocamento, alimentação e estadia discente durante as atividades didáticas. Destaca-se a visita do Pró-Reitor e do Pró-Reitor Adjunto para conhecer as instalações, as particularidades e as dificuldades encontradas pelos discentes com relação à moradia e alimentação, e pretendemos manter uma comunicação frequente com a PRG.

### 3.1.3. Explicitação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade

1. Número de disciplinas de graduação coordenadas por docentes do CEBIMar (objetivo 1);
2. Número de disciplinas de graduação apoiadas pelos docentes do CEBIMar (objetivo 1);
3. Número de aulas com participação de docentes colaboradores do CEBIMar, de outras Unidades USP e outras instituições (objetivo 2);
4. Número de participações de docentes da casa nas disciplinas de outros docentes da casa (objetivo 2);
5. Número de atividades didáticas práticas de campo das disciplinas da casa (objetivo 3);
6. Número de atividades práticas e visitas a órgãos relacionados com a gestão ambiental (objetivo 4);
7. Número de participações de profissionais ligados à gestão ambiental em disciplinas da casa (objetivo 4);
8. Número de alunos matriculados por vaga (objetivo 1);
9. Número de alunos que concluíram as disciplinas (objetivo 1).

### 3.1.4. Principais desafios esperados para o período

Para continuar a garantir a participação dos alunos de outros campi da USP em nossas atividades, a ampliação do número de disciplinas de graduação e a melhoria do sistema de gestão acadêmica têm sido passos importantes, resultando em uma oferta diversificada de cursos e uma frequência na capacidade de nossos espaços físicos. No entanto, é essencial continuar a aprimorar as condições de ensino e aprendizagem, investindo em infraestrutura e equipamentos modernos que garantam experiências educativas imersivas e de alta qualidade, as quais são, historicamente, características reconhecidas das disciplinas e cursos realizados no Centro.



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

Além disso, as interações entre os docentes do CEBIMar e de outras Unidades da USP são fundamentais para enriquecer a experiência educacional dos alunos, promovendo e facilitando abordagens interdisciplinares no ensino da Biologia Marinha. Ampliar e fortalecer essas colaborações requer esforços coordenados e investimentos em iniciativas conjuntas, o que não é trivial dado que envolve articulação com outras seis Unidades. O enfrentamento desses desafios continuará a exigir compromisso contínuo com a excelência acadêmica, bem como uma abordagem colaborativa e proativa para aprimorar o ensino de Biologia Marinha de vanguarda na Universidade de São Paulo.

Um grande desafio do CEBIMar é garantir um serviço adequado de restaurante universitário para acolher os alunos que frequentam suas instalações. Antes, contávamos com uma equipe completa para oferecer três refeições diárias, sete dias por semana, mas, agora, enfrentamos uma redução significativa de recursos humanos, o que limita a oferta de alimentação para os alunos (internos e de disciplinas). Essa limitação resulta em dificuldades logísticas e financeiras para os alunos que precisam se deslocar para buscar refeições fora do Centro, especialmente durante os períodos de disciplinas. A contratação de terceiros para fornecer refeições é uma opção, porém, esbarramos em desafios jurídicos e de interesse das empresas devido à natureza flutuante da demanda. Consequentemente, o suporte jurídico da universidade se mostra essencial para buscarmos soluções viáveis com o intuito de restabelecer o serviço de alimentação em sua totalidade.

### 3.1.5. Informações complementares (opcional)

Acreditamos que nosso Centro tenha potencial para oferecer uma habilitação específica em Biologia Marinha para estudantes de graduação de Unidades afins da Universidade de São Paulo. Porém essa ação requer a resolução de várias de nossas limitações, como a ampliação de espaço físico e condições de operação de nosso restaurante como um RU USP. Além disso, esbarramos na questão da falta de moradia estudantil, que precisa ser solucionada em médio prazo. Esta é uma questão que vai ser explorada neste período em colaboração com docentes de outras unidades.

## 3.2. Pós-Graduação

### 3.2.1. Objetivos e metas propostas (parciais e finais)

1. Oferecer novas disciplinas no CEBIMar em níveis de pós-graduação;
2. Promover a internacionalização das atividades de pós-graduação do CEBIMar;
3. Estabelecimento de um Grupo de Trabalho para reorganizar a documentação relativa ao pedido de criação de um curso de pós-graduação;
4. Avaliar a possibilidade de criação de um curso de pós-graduação em Biodiversidade Marinha, nos níveis de mestrado e doutorado, de atuação e visibilidade internacional.

### 3.2.2. Estratégias para cumprimento das metas e aperfeiçoamento dos cursos (ou atividades)

Em 2023, os docentes do CEBIMar ofereceram 06 (seis) disciplinas de pós-graduação, vinculadas aos programas de mestrado e doutorado nos quais estão credenciados, sendo 3 pelo programa de Zoologia do IB (BIZ5722 – Ecologia, evolução e conservação de peixes recifais, BIZ5765 – Embriologia Comparativa de Invertebrados Marinhos, e BIZ5729 – Ciclos de vida e sistemática de medusas, com ênfase em Rhopaliophora (Cnidaria); uma pelo programa de Oceanografia do IOUSP (IOC5731 – Oceanografia Bio-Óptica), uma pelo programa em Fisiologia do IB (BIF5720 – Os métodos experimental e comparativo aplicados à fisiologia de animais marinhos) e uma pelo programa em Ecologia do IB (BIE5766 – Ecologia Marinha). Com a chegada recente de mais um docente, novas disciplinas devem ser propostas em breve.

A estratégia para a internacionalização das disciplinas em andamento envolve o oferecimento das aulas e material didático em língua inglesa e a divulgação em programas de pós-graduação de outros países. Algumas delas já o fazem e contam com a participação de discentes de outros países e docentes convidados estrangeiros; isso será ampliado.



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

O CEBIMar iniciou um processo para o credenciamento de um curso próprio, encaminhado para a PRPG no processo RUSP 2016.1.119.30.7 em agosto de 2016. O processo retornou ao CEBIMar em dezembro de 2016, com sugestões de alterações. As sugestões foram acatadas e uma nova versão seguiu para a PRPG em março de 2017, que por sua vez retornou ao CEBIMar em junho de 2017 com mais algumas sugestões. Reencaminhada à PRPG em julho de 2017, em agosto de 2017 recebemos o parecer final de que a proposta não seria aprovada porque não atendia a exigência mínima da USP (Circ. CoPGr 70/2016) de 50% (06) dos docentes exclusivos do Núcleo Permanente (12). Assim, a nossa nova estratégia deve seguir com reuniões com a Pró-Reitoria de Pós-Graduação de forma a estudarmos a viabilidade da readequação do projeto desenhado inicialmente.

### 3.2.3. Explicação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade

1. Número de disciplinas de pós-graduação no CEBIMar (objetivo 1);
2. Número de disciplinas com participação de alunos e/ou docentes colaborados estrangeiros (objetivo 2);
3. Número de docentes do CEBIMar participando de bancas e comitês de programas de pós-graduação internacionais (objetivo 2);
4. Número de colaborações em docência com outras universidades estrangeiras (objetivo 2);
5. Nomeação dos membros do GT para criação de um curso de pós-graduação (objetivo 3);
6. Número de reuniões do GT de um curso de pós-graduação com diferentes instâncias na Pró-Reitoria de Pós-Graduação (objetivo 4).

### 3.2.4. Principais desafios esperados para o período

Consonante com a envergadura das pesquisas e formação de recursos humanos, as últimas avaliações institucionais, compreendendo um período de 20 anos, denotaram a vocação inata do CEBIMar para o desenvolvimento de um **projeto de formação avançada** próprio. De fato, entre outras iniciativas, o CEBIMar investiu na elaboração de uma proposta para a criação de um curso de pós-graduação stricto sensu interunidades em Biodiversidade Marinha. Contudo, nas duas tentativas realizadas (2016 e 2017) a proposta foi negada pelo baixo percentual de docentes do Núcleo Permanente que estariam exclusivamente dedicados ao programa. Em outras palavras, esse projeto de formação, que não era viável devido ao número de docentes do Centro, retornou ao hall de prioridades do Centro concomitantemente com o aumento da equipe Acadêmica nos últimos 4 anos. Destacamos ainda que as demais características das propostas submetidas foram enaltecidas, em específico a produtividade científica do quadro docente e a qualidade da infraestrutura do CEBIMar.

Embora ainda não alcançamos o número de docentes do Centro que julgamos ideal (i.e., 10 docentes), entendemos que temos massa crítica suficiente para retomar as iniciativas de criação de um PPG próprio, com amplo destaque nacional e internacional em Biologia Marinha - na grande área de Biodiversidade. Acreditamos que esses esforços alinham-se com as premissas da Década do Oceano da Organização das Nações Unidas (ONU) e da atuação da Universidade de São Paulo nesse sentido. Um dos desafios inerentes ao momento da potencial criação do PPG será compatibilizar a nota de partida perante a CAPES (normalmente novos PPG iniciam suas atividades com conceitos 3 ou 4) e o número de bolsas de estudos disponíveis diretamente pelo PPG para os pós-graduandos. Entretanto, como pode ser observado no item 3.3, quase todos os docentes do Centro são bolsistas de produtividade do CNPq com histórico positivo de captação de verbas para pesquisa, o que, conseqüentemente, reverberará na atração de pós-graduandos e no número de bolsas disponibilizadas através de outras agências de fomento até atingirmos o conceito 7 da CAPES.

### 3.2.5. Informações complementares (opcional)

Nenhuma informação complementar.



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

## 3.3. Pesquisa

### 3.3.1. Objetivos e metas propostas (parciais e finais)

1. Consolidar o status do CEBIMar como centro de pesquisa de classe mundial, com inserção definitiva no grupo de instituições que lidera os avanços mais significativos na área;
2. Consolidar a pesquisa nas principais disciplinas da Biologia Marinha, pura e aplicada, salvaguardando a respectiva contextualização nas grandes áreas do conhecimento biológico (Zoologia, Ecologia, Fisiologia, Evolução, Biologia da Conservação e Oceanografia Biológica), e criar outras duas linhas fundamentais (Organismos Fotossintetizantes Marinhos e Evolução do Desenvolvimento de Organismos Marinhos);
3. Atrair nova(o)s pós-doutoranda(o)s, incluindo jovens pesquisadora(e)s FAPESP, e solicitar novos claros docentes para repor eventuais aposentadorias e aumentar o quadro atual;
4. Continuar a atrair financiamentos à pesquisa robustos para desenvolver conhecimento de vanguarda e com apelo global relacionado a Biologia Marinha e suas conexões com outras áreas do conhecimento.

### 3.3.2. Estratégias para cumprimento das metas e aperfeiçoamento dos cursos (ou atividades)

Temos a convicção que a pesquisa de excelência é, e deve continuar a ser, o norteador da missão do CEBIMar na USP. A atividade científica de qualidade exige a revisão permanente de conceitos e o teste formal e quantitativo de teorias vigentes. Nesse processo, é promovida a capacitação necessária para a prática docente e a disseminação de conhecimento para diferentes setores da sociedade. Além da importância da transmissão de conteúdos acadêmicos, estamos convictos que a divulgação do conhecimento científico e a interação com a sociedade são aspectos que não podem ser negligenciados. A clara elevação dos principais indicadores do impacto das pesquisas científicas produzidas (i.e., número de artigos publicados em periódicos indexados, número de contribuições em periódicos de impacto muito elevado, número de citações, etc.), indicam que o CEBIMar está no rumo correto, e nossa interação com a sociedade aponta para aspectos que necessitam de melhorias.

Para a consolidação da atuação do CEBIMar no âmbito das grandes vertentes de pesquisa em Biologia Marinha, entendemos ser necessária a adesão em seu quadro de dois novos docentes dedicados às seguintes linhas de pesquisa i) Evolução do Desenvolvimento de Organismos Marinhos e ii) Organismos Fotossintetizantes Marinhos. Além do elevado interesse científico, ambas demandam abordagens interdisciplinares, e as duas linhas apresentam grande potencial interativo com as demais linhas de pesquisa estabelecidas no CEBIMar.

Esse sinergismo certamente fortalecerá a competência científica do CEBIMar, podendo alavancar a atração de estudantes e a criação de um Programa de Pós-Graduação próprio, além de contribuir com a transdisciplinaridade necessária para a orientação de políticas públicas voltadas à conservação da biodiversidade marinha. Diversificar as linhas de pesquisa para cobrir o amplo espectro da Biologia Marinha catalisará nossa participação em projetos amplos de investigação envolvendo outras Unidades da USP, bem como promoverá a inserção e consolidação da equipe acadêmica do CEBIMar em redes de pesquisa mundiais, ambos considerados quesitos essenciais para o desenvolvimento do Centro.

### 3.3.3. Explicitação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade

1. Abrangência das linhas de investigação, cobrindo a área de atuação do CEBIMar;
2. Número de projetos financiados no CEBIMar;
3. Número de colaborações em pesquisa com outras Unidades da USP e outras universidades nacionais e estrangeiras;
4. Número de publicações ISI e impacto geral (em especial número de citações) da produção científica do CEBIMar.

### 3.3.4. Principais desafios esperados para o período

Apesar da expansão do quadro de docentes nos últimos 5 anos, a consolidação do CEBIMar como centro de pesquisa de classe mundial ainda carece de **reforço do seu quadro docente e de técnicos**, como enfatizado



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

repetidas vezes nos ciclos de avaliação anteriores. No presente, a Unidade conta com oito docentes, sendo este um quadro significativamente menor se comparado, por exemplo, aos laboratórios de Friday Harbor da Universidade de Washington EUA (24 docentes residentes), da estação Hopkins de Ciências do Mar da Universidade de Stanford EUA (13 docentes), ou aos laboratórios marítimos de Bodega (Universidade da Califórnia em Davis, EUA; 10 docentes) e Leigh (Universidade de Auckland, Nova Zelândia; 16 docentes), nomeando apenas alguns dos Centros de excelência que compartilham em grande medida a nossa missão. Neste sentido, entendemos que dois a quatro novos claros docentes além de reforço técnico especializado não apenas consolidaria mundialmente o CEBIMar, mas também resultaria na atração de pesquisadores de alto nível e, conseqüentemente, aumento na atração de recursos/investimentos, como por exemplo aqueles resultantes de programas como 'Jovens Pesquisadores em Centros Emergentes' (JPs) da FAPESP. De fato, o CEBIMar tem, ao longo das duas últimas décadas, obtido notável sucesso na atração de pesquisadores de pós-doutorado; e esforços para atrair talentos continuarão sendo envidados em áreas de atuação estratégicas e obtenção das respectivas vagas docentes. Em paralelo, ainda existe grande expectativa quanto ao claro de Professor Titular que possui concurso em andamento, e que corrigirá a falta histórica de uma liderança acadêmica própria no CEBIMar.

Arelado à expansão da equipe acadêmica, o Centro vem aprimorando sua infraestrutura, transformando-se no primeiro Centro de Mergulho Técnico-Científico Profundo da América Latina, e uma das poucas instituições no mundo a possuírem uma área experimental conhecida como mesocosmos: um sistema experimental aberto que reproduz o ambiente marinho ex situ.

Estes e outros aprimoramentos continuarão a permitir o desenvolvimento de pesquisas de vanguarda, como a investigação de fenômenos complexos associados aos impactos climáticos e a conservação da biodiversidade marinha. Em conjunto, esses resultados também atrairão interesse midiático, refletindo, conseqüentemente, nas atividades de ensino e extensão realizadas pelo CEBIMar. Neste sentido, é reforçada a necessidade de ampliação do número de técnicos para auxílio às atividades em expansão, e reiteramos que, nos próximos anos, o CEBIMar necessitará de reposição de vagas por aposentadoria para docentes e técnicos laboratoriais e administrativos. Cabe esperar que as idiosincrasias referidas acima sirvam para pautar futuras decisões sobre a criação de cargos e a distribuição de claros na Universidade.

### 3.3.5. Informações complementares (opcional)

O CEBIMar, juntamente com pesquisadores do IB, IO, IQ, IQSC e do MZ, teve sucesso ao submeter a solicitação para o financiamento do NP-BIOMar, pelo Programa de Incentivo à Pesquisa da USP, lançado em outubro de 2010 pela Pró-Reitoria de Pesquisa. Apesar de terem sido inicialmente destinados R\$2.000.000,00 para consolidar essa iniciativa, somente puderam ser executados R\$615.933,02, tendo sido o restante contingenciado. Dentre as demandas atendidas, foram investidos R\$234.000,00 na elaboração do projeto executivo do **prédio de pesquisas sede do NP-BIOMar**, o qual seria destinado à pesquisa interdisciplinar, na interface das linhas de pesquisa coordenadas pelos docentes participantes. Na ocasião, o custo para a construção desse edifício foi estimado em R\$1.233.130,03.

Apesar do contingenciamento de verba e da inexistência dessa infraestrutura, o Núcleo se mantém ativo graças ao financiamento obtido por meio de projetos de pesquisa temáticos ou regulares, que, embora de forma fragmentada, têm viabilizado a colaboração entre os docentes. Há, contudo, grande expectativa de poder recuperar o financiamento institucional contingenciado, assim como apresentar novas propostas de financiamento, caso o Programa de Incentivo aos NPs venha a ser reativado. A implementação desses novos laboratórios já seria um enorme avanço, pois viabiliza novas linhas de pesquisa, na fronteira do conhecimento, agregando a expertise diversificada dos docentes que compuseram inicialmente o NP-BIOMar, além de outros pesquisadores que vêm se associando ao núcleo (incluindo docentes da UNICAMP, UNESP, UFABC, entre outros).

Entretanto, conforme consultas realizadas junto a diversos órgãos de nossa universidade, assim como secretarias municipais e estaduais, a construção do prédio de pesquisa também depende da: i) regularização de um dos terrenos do CEBIMar cuja matrícula ainda não se encontra em nome da USP, e ii) aumento da porcentagem de cobertura do solo devido às restrições ambientais do município de São Sebastião. Neste sentido, conforme destacado no plano diretor do CEBIMar de 2013, é imperativo **incorporar os terrenos vizinhos à área da Unidade, um dos quais encontra-se ainda não edificado**, para poder dar prosseguimento ao projeto de expansão física e reorganização dos espaços destinados às atividades-fim do Centro. Em específico, a potencial



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

aquisição do terreno que inclui a Ponta do Jarobá e adjacências, de frente para o mar, desprovida de vegetação e com área útil disponível para a construção de um novo prédio de laboratórios de pesquisa, já esteve em fase avançada de negociação na administração central da Universidade em momentos anteriores. Além de possibilitar um salto qualitativo na atuação do CEBIMar, fortalecendo e expandindo nossas ações de colaboração científica nacionais e internacionais, a apropriação desse terreno assegurará que não venham a ser desenvolvidas no local atividades que prejudiquem o funcionamento da Unidade, como atualmente vem ocorrendo, uma vez que o proprietário tem ampliado a área construída no local, criando unidades (chalés) para aluguel temporário.

## 3.4. Cultura e Extensão

### 3.4.1. Objetivos e metas propostas (parciais e finais)

1. Fortalecer as atividades de extensão universitária, reafirmando a importância do CEBIMar como catalisador de políticas públicas voltadas ao letramento científico em cultura oceânica e para a proteção e manejo da biodiversidade;
2. Estabelecer e formalizar protocolos de cooperação permanente com o poder público, em especial escolas das redes municipal e estadual, secretarias de educação e meio ambiente, e órgãos de apoio à proteção ambiental e à gestão de Unidades de Conservação municipais, estaduais e federais;
3. Manter e desenvolver novas tratativas com o Ministério do Meio Ambiente e Fundação Florestal para planejamento e criação de áreas protegidas;
4. Consolidar a área de educação ambiental com a construção do Centro de Visitação das Unidades de Conservação Marinhas do Litoral Norte de São Paulo;
5. Ampliar a curadoria de imagens de organismos e paisagens marinhas referentes ao Banco de Imagens Cifonauta, o qual vem sendo amplamente utilizado pelas mais diversas instituições de ensino e pesquisa do Brasil e exterior.

### 3.4.2. Estratégias para cumprimento das metas e aperfeiçoamento dos cursos (ou atividades)

A extensão universitária consolidada no CEBIMar inclui a preparação de materiais de divulgação impressos e online, a curadoria de um acervo extensivo de imagens reconhecido mundialmente (Cifonauta), e exposições itinerantes e virtuais. Nossa ação de educação científica e ambiental mais longeva é o programa de visitação pública, onde escolas e turistas adentram a unidade para atividades lúdicas e educativas. Iniciamos esforços para atender programas de ciência cidadã de longo prazo, envolvendo oficinas oferecidas no município. Em específico, esperamos uma maior aproximação com as secretarias de educação e de meio ambiente das prefeituras do litoral norte para: (i) estender o programa de visitas a um maior número de escolas públicas, (ii) consolidar um programa de capacitação de professores de ensino médio e fundamental, (iii) fortalecer o programa de visitação pública, e (iv) assistir políticas de gestão ambiental e conservação dos recursos marinhos, dando especial suporte a pesquisas científicas que subsidiem atividades de Unidades de Conservação.

Buscamos inserir escolas da rede municipal no Programa 'Escola Azul Brasil' – uma rede de escolas alinhada à Década do Oceano da ONU, com iniciativa da UNESCO que busca envolver estudantes e professores nas temáticas oceânicas de forma transversal, criando consciência e um sentimento de responsabilidade para com o oceano. Conseguimos recentemente que a ETEC de São Sebastião se tornasse a primeira escola do município a receber a certificação de Escola Azul, e agora partiremos para um processo de capacitação de seus professores com um curso junto à Pró-Reitoria de Cultura e Extensão.

Buscamos ainda catalisar a criação da 'Lei da Cultura Oceânica' no município de São Sebastião e, futuramente, nos demais municípios do litoral norte paulista. Inspirados no exemplo pioneiro de Santos, nossa iniciativa visa fortalecer a conscientização dos alunos da rede municipal sobre a importância dos ecossistemas marinhos, incentivando práticas sustentáveis ligadas ao oceano, por meio de uma legislação que garanta o ensino transversal da temática na rede municipal. Já estamos em ativa colaboração com as autoridades municipais para o desenvolvimento de diretrizes ligadas ao ensino do oceano em todas as escolas da rede municipal, incentivando a sensibilidade e a criticidade desde os primeiros momentos escolares. Entendemos que essa lei, já promulgada



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

em 19 cidades brasileiras, é fundamental para garantir uma base sólida de educação ambiental no município a fim de garantir que as gerações futuras estejam mais críticas, sensíveis e vigilantes quanto à temática oceânica.

Outras atividades de extensão incluem a contribuição em políticas públicas voltadas para a conservação da natureza. O CEBIMar mantém um monitoramento ambiental das faunas de peixes e comunidade benthica no NGL Alcatrazes e APA Litoral Norte, com o objetivo de colaborar para o manejo adaptativo das UCs. Recentemente, o CEBIMar contribuiu para as propostas que resultaram nos títulos de Blue Park e Hope Spot obtidos pelo NGL Alcatrazes. Estas premiações contribuem para a manutenção das atividades de conservação conduzidas pelos gestores. São previstos ainda cursos de qualificação/capacitação/formação de profissionais das Unidades de Conservação.

O CEBIMar está envolvido com propostas de criação de unidades de conservação marinhas federais, e com a proposta de criação da primeira Reserva da Biosfera Marinha do Brasil. Por último, o CEBIMar tem o compromisso de colaborar com a Fundação Florestal do Estado de São Paulo em propostas que visam o manejo e ampliação das Unidades de Conservação Marinhas estaduais. Todas estas iniciativas colocam o CEBIMar como uma instituição de considerável atuação junto aos órgãos públicos visando contribuir para o alcance dos objetivos da Agenda Ambiental 2030, na qual as esferas governamentais, federal e estadual, estão comprometidas.

### 3.4.3. Explicitação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade

1. Número de estudantes das redes pública e privada atendidos pelo programa de visitas monitoradas ao CEBIMar;
2. Número de pessoas (não estudantes) atendidas pelo programa de visitas monitoradas ao CEBIMar;
3. Número de novos projetos especiais de educação junto a escolas da rede municipal;
4. Número de escolas apoiadas no Programa Escola Azul;
5. Criação da "Lei da Cultura Oceânica" no município de São Sebastião;
6. Realização de cursos de extensão universitária;
7. Produção de materiais educacionais e de divulgação;
8. Realização de exposições;
9. Participação em eventos culturais;
10. Apoio ao planejamento, criação e gestão de unidades de conservação;
11. Auxílio na proposição de unidades de conservação;
12. Criação de um centro de visita de unidades de conservação;
13. Visibilidade do CEBIMar na mídia (televisão, imprensa e redes sociais).

### 3.4.4. Principais desafios esperados para o período

A implementação do Programa 'Escola Azul Brasil' e a futura criação da 'Lei da Cultura Oceânica' em São Sebastião naturalmente envolvem desafios, especialmente a resistência ou falta de compreensão por parte de algumas instituições educacionais e/ou autoridades municipais, potencialmente no âmbito legislativo. Será crucial uma forte articulação com as coordenações pedagógicas das escolas e com o poder público local para sensibilizá-los sobre a importância desses programas e garantir seu apoio institucional e financeiro. É fundamental que as prefeituras estejam dispostas a investir nesse movimento, reconhecendo sua relevância para a educação ambiental, o desenvolvimento sustentável e a preservação dos recursos marinhos. A necessidade de capacitar professores e educadores para abordar de forma eficaz os temas oceânicos também se mostra como um desafio, exigindo investimento em programas de formação contínua e recursos educacionais adequados. Além disso, a articulação entre diferentes atores, como o poder público, instituições de pesquisa e organizações da sociedade civil, será fundamental para garantir o sucesso dessas iniciativas e promover uma abordagem integrada e sustentável. Enfrentar esses desafios exigirá um esforço coletivo e contínuo, bem como a colaboração ativa de todas as partes interessadas envolvidas. Adicionalmente à ampliação de nossas atividades de extensão, vislumbra-se o aumento de demanda da equipe envolvida; e nessa situação a contratação de mais um técnico de nível superior na categoria de Educador se faz premente e essencial.

### 3.4.5. Informações complementares (opcional)

Nenhuma informação complementar.



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

## 3.5. Inclusão e Pertencimento

### 3.5.1. Objetivos e metas propostas (parciais e finais)

1. Universalizar o atendimento do restaurante universitário do CEBIMar;
2. Diagnosticar necessidades diferenciadas de usuários e divulgação das ferramentas disponíveis dentro da USP;
3. Aprimorar a acessibilidade das dependências do CEBIMar.

### 3.5.2. Estratégias para cumprimento das metas e aperfeiçoamento dos cursos (ou atividades)

Até alguns anos atrás, o restaurante do CEBIMar contava com uma equipe completa de profissionais do setor, com nutricionista e cozinheiros em número suficiente para o oferecimento de três refeições diárias, 7 dias por semana, à comunidade interna (docentes, servidores técnicos e administrativos e estudantes residentes) e aos estudantes e colaboradores que ficam alojados no Centro durante cursos, disciplinas, eventos e atividades de pesquisa. Hoje dispomos de um único servidor (cozinheiro) que produz um máximo de 35 almoços por dia, número que atende, basicamente, a demanda interna. Nos períodos de disciplinas, os alunos e docentes das mesmas são priorizados em detrimento dos residentes que precisam se deslocar para fora do CEBIMar ou solicitar serviços de entrega, sempre a um custo muito superior e muitas vezes incompatível com os valores de suas respectivas bolsas. Ademais, os participantes de cursos e disciplinas precisam improvisar o café da manhã e recorrer a restaurantes da cidade para o jantar, o que implica em gastos logísticos e financeiros ainda maiores. Como resultado, muitos deslocam-se a pé pela rodovia – sem acostamento ou calçada – até o bairro mais próximo, dada a posição erma do CEBIMar. As turmas mais numerosas, acima de 40 estudantes, geralmente de viagens didáticas de disciplinas obrigatórias de graduação do IB, FFCLRP, EACH e ESALQ, por exemplo, não podem mais contar sequer com o oferecimento de almoço no CEBIMar, o que prejudica ou mesmo inviabiliza essa importante atividade. Salientamos que precisaremos de apoio jurídico para viabilizar a contratação de terceiros para este fim, sendo que já foram realizadas tentativas de contato com o mercado local do ramo de refeições em variados formatos de terceirização, mas não conseguimos avançar para um eventual processo licitatório. Como o público do CEBIMar é relativamente pequeno e na maior parte do tempo flutuante, despertar o interesse de empresas que fornecem ou que produzem refeições em espaços terceirizados é, atualmente, uma barreira para a resolução da defasagem do nosso serviço interno de alimentação. O fato é que não conseguimos avançar nos formatos de terceirizações já conhecidos e utilizados pela Universidade e o suporte jurídico para encontrar soluções é imprescindível para que o serviço possa ser restabelecido em sua totalidade.

Para promover a isonomia entre os estudantes da USP, propomos que a universidade considere a venda de imóveis relacionados a heranças vacantes para financiar a aquisição de uma área destinada à construção de moradia estudantil em São Sebastião. Devido a exuberância ambiental e cultural, São Sebastião é uma cidade com vocação turística, resultando em um mercado imobiliário inflacionado devido à especulação e à sazonalidade, o que dificulta a permanência de muitos estudantes, principalmente durante a alta-temporada. Essa realidade obriga os alunos do CEBIMar a buscarem alternativas de moradia temporária, impactando negativamente a estabilidade e segurança residencial. Ao direcionar os recursos obtidos pela venda de propriedades subutilizadas para essa finalidade, a universidade poderia mitigar os desafios enfrentados pelos estudantes do CEBIMar e promover um ambiente isonômico, mais estável e inclusivo na USP.

### 3.5.3. Explicação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade

1. Número de refeições oferecidas pelo CEBIMar ao corpo discente com preços similares a outras unidades da USP;
2. Número de refeições oferecidas para discentes/docentes de disciplinas realizadas no CEBIMar;



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

3. Número total de estudantes e pesquisadores atendidos;
4. Estudo sobre aprimoramento da acessibilidade às dependências do Centro;
5. Análise de variabilidade da ampliação de espaços para moradia estudantil (tanto interna quanto externamente).

### 3.5.4. Principais desafios esperados para o período

Os desafios apresentados na situação do restaurante universitário e na proposta de financiamento para ampliação do alojamento e eventual construção de moradia estudantil são multifacetados e complexos. No caso do restaurante, a principal dificuldade reside na viabilização de um serviço de alimentação adequado e acessível, dada a escassez de recursos humanos e financeiros. Por exemplo, atualmente, a refeição oferecida (i.e. almoço) para os estudantes residentes, apesar de subsidiada com verba interna do CEBIMar ainda fica a um custo de R\$5,00 (valor real estimado é de ~R\$ 23,00), valor esse superior àquele praticado pelos restaurantes universitários de outras Unidades da USP. Em contrapartida, a busca por terceirização esbarra em obstáculos burocráticos e na falta de interesse do mercado local, enquanto a contratação direta de terceiros requer apoio jurídico para transpor barreiras legais. Somando-se a isso, a oscilação sazonal do público do CEBIMar e a sua pequena dimensão (atualmente totalizando cerca de 20 pós-doutores, estudantes e técnicos de pesquisas, 30 servidores e 8 docentes), tornam o interesse das empresas em fornecer refeições uma incógnita.

No que tange à possibilidade de ampliação do alojamento e a construção de moradia estudantil, os desafios concentram-se na disponibilidade de recursos financeiros, na busca por ampliação de nossa área ou terrenos adequados em uma região com mercado imobiliário inflacionado, considerando também a perspectiva legal que potencialmente é um tanto morosa. Ambas as soluções demandam não apenas esforços financeiros, mas também um cuidadoso planejamento estratégico e um engajamento efetivo de diversos atores internos e externos à universidade. Cabe destacar que, como mencionado acima, São Sebastião é um pólo turístico e os alunos residentes precisam arcar com valores de aluguéis incompatíveis com o atual cenário de valores de bolsas de mestrado e doutorado praticados no Brasil.

### 3.5.5. Informações complementares (opcional)

Nenhuma informação complementar.

## 4. Eixos Transversais Integrativos

### 4.1. Objetivos e metas para integração de ensino, pesquisa e cultura e extensão (p. ex.: iniciação científica, estágios, projetos de extensão, eventos artísticos e culturais e demais atividades que articulem as diferentes instâncias da vida acadêmica)

No CEBIMar a pesquisa norteia todas as atividades-fim, uma vez que os cursos e disciplinas que ministramos são resultado do conhecimento gerado no laboratório e no campo. Além disso, esse conhecimento respalda várias atividades de extensão, tanto dentro como fora do espaço físico do CEBIMar. Essas relações, explicadas em mais detalhe a seguir, são, ao nosso ver, muito positivas e por esse motivo envidaremos os esforços necessários para preservá-las e ampliá-las.

Nossas disciplinas são concebidas em torno de atividades práticas que abrangem a observação de padrões e processos em diferentes habitats costeiros. Conceitos são demonstrados pela observação da morfologia e do comportamento de organismos vivos ou pela execução de experimentos de curta duração, durante as disciplinas ofertadas em regime intensivo (1 a 2 semanas). Procuramos aplicar as técnicas e instrumentos utilizados em nossas pesquisas recentes. Por esses motivos, as condições que o CEBIMar oferece para a docência são únicas. É importante frisar que, em sua maior parte, os livros-texto que usamos em sala de aula sintetizam o conhecimento adquirido em habitats temperados, em especial da América do Norte e da Europa, onde se concentram a maioria das instituições dedicadas às Ciências do Mar. Esse conhecimento, porém, nem sempre se aplica à nossa realidade. A história natural de organismos marinhos e o funcionamento dos respectivos ecossistemas em que se inserem podem diferir bastante entre regiões temperadas e tropicais. Essas diferenças são, no entanto, mais um bônus do



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

que um impedimento para o ensino da Biologia Marinha, uma vez que ajudam a desenvolver o senso crítico dos alunos e os estimulam a discutir de maneira mais abrangente os conceitos abordados em sala de aula.

As pesquisas realizadas no CEBIMar influenciam diretamente a extensão universitária, sendo, por exemplo, uma fonte importante para acervo de imagens e vídeos, o qual é mantido em um repositório da instituição (<http://cifonauta.cebimar.usp.br>), hoje de reconhecimento internacional. Esse material é disponibilizado para diferentes segmentos da sociedade, acadêmicos ou não, no Brasil e no mundo, para os mais variados fins, desde que não comerciais. Para as nossas atividades de extensão esse banco de imagens e vídeos é usado extensivamente para a preparação de exposições itinerantes e material de suporte para várias ações de divulgação do trabalho desenvolvido no CEBIMar, incluindo a participação anual na Feira USP e as Profissões, na preparação de materiais impressos e online gratuitos, como folhetos e pôsteres sobre os mais variados temas relacionados à Biologia Marinha. Avanços científicos em nossa área de atuação são ainda transmitidos ao público não acadêmico através de cursos de extensão e difusão cultural, do programa de visitas monitoradas, entre outras atividades.

Outra importante aplicação do conhecimento científico gerado no CEBIMar se dá na assessoria a conselhos, grupos setoriais e na gestão de áreas de proteção ambiental, bem como no apoio científico para proposição de políticas públicas. Acreditamos que esta vocação se torne ainda mais relevante no futuro, especialmente pela contribuição da Unidade no plano de manejo da REVIS do Arquipélago de Alcatrazes, a terceira maior área de conservação marinha do país. Esta e outras colaborações somente são possíveis porque existe expertise prévia no CEBIMar em linhas de pesquisa de grande relevância para esse fim, como: 'Bio-óptica e Ecologia do Fitoplâncton', 'Conservação Marinha', 'Dinâmica de Comunidades Bênticas' e 'Ecologia de Invasões Biológicas'. Quanto às políticas públicas, esperamos que consigamos, juntamente do executivo e legislativo de São Sebastião, promulgar um projeto de lei que garanta a ministração de cultura oceânica de forma transversal para os alunos da rede municipal, o que demonstra o fundamental papel da nossa instituição e transbordar o conhecimento gerado no nível superior aos níveis mais fundamentais de formação de nossos cidadãos.

## **4.2. Objetivos e metas para projetos interdisciplinares e/ou interprofissionais associados a eixos como ensino, pesquisa, cultura e extensão, promoção da inovação e empreendedorismo.**

O CEBIMar já atua de forma inter e transdisciplinar como explicitado anteriormente. Mas é possível ampliar nossas ações. Nesse sentido, pretendemos:

1. Estimular a pesquisa transdisciplinar e maior interação com ações de políticas públicas;
2. Aumentar a integração do corpo docente com colaboradores de outras áreas e instituições;
3. Aprimorar a infraestrutura para pesquisa e, dessa forma, fortalecer as atividades e possibilidades de interações;
4. Aprimorar o banco de dados de projetos;
5. Procurar por fomento para ações integrativas;
6. Estimular a criação de espaços multifuncionais e multiusuários.



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

## 4.3. Objetivos e metas relacionados à nacionalização e internacionalização (convênios, cooperação, dupla-titularidade etc.).

1. Manter e incrementar ações de nacionalização e internacionalização para toda a comunidade do CEBIMar, incluindo a recepção de alunos e disciplinas bi-institucionais incluindo parcerias com instituições no exterior;
2. Apoiar intercâmbios de pesquisadores e alunos do CEBIMar a outras instituições nacionais e estrangeiras;
3. Ampliar a divulgação nacional e internacional das ações didáticas, de pesquisa e de cultura e extensão universitária via internet;
4. Incentivar projetos multi-institucionais e ingresso de pesquisadores a Redes de Pesquisa Nacionais e Internacionais.

## 4.4. Explicitação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade.

Grande parte dos indicadores de avaliação do Centro são compilados em nosso anuário, e esses incluem:

1. Número de projetos de pesquisa multidisciplinares com membros do corpo docente e discente do CEBIMar;
2. Número de eventos promovidos com participação de pesquisadores, discentes e gestores de outras universidades e instituições;
3. Número de estudantes e visitantes internacionais.

## 5. Atividades-Meio da Unidade

### 5.1. Gestão e Articulação Institucional

O CEBIMar conta com duas grandes áreas estratégicas ligadas à Diretoria: acadêmica e administrativa. A área acadêmica é conduzida pela chefia da Divisão de Ensino e Pesquisa que também preside a Comissão Científica, ambos os órgãos responsáveis pelo direcionamento das atividades-fim. A Divisão de Administração e Finanças conduz praticamente todas as atividades-meio. Essas duas áreas trabalham de maneira articulada em conjunto com a gestão da Unidade na execução de todas as atividades, sejam elas rotineiras ou parte de demandas de projetos específicos.

A melhor utilização das instalações do CEBIMar tem sido tema frequente de estudos, pois a atual falta de espaço e a impossibilidade de construção de novos prédios por escassez de recursos financeiros trazem desafios na viabilização da ocupação crescente do Centro. Assim, a readequação de espaços é uma necessidade constante, de modo que diversas reformas têm sido executadas, na medida do possível, por nossa própria equipe. A qualidade da infraestrutura disponibilizada ao pesquisador é prioritária, e a gestão tem se esforçado para manter o bom nível de qualidade do atendimento ao usuário. Um dos serviços que tem sido objeto de reflexão da gestão é o do restaurante que hoje conta com apenas um cozinheiro com o limite de atendimento de apenas 35 almoços diários. O desafio no futuro, talvez a ser solucionado já durante o presente interim, é a terceirização do restaurante para garantir a continuidade dos serviços de apoio que o CEBIMar historicamente oferece às equipes de pesquisa (incluindo seus estudantes), às disciplinas e aos cursos, bem como a todos os seus funcionários.

No setor de recursos humanos, os talentos e habilidades são discutidos permanentemente e servidores são



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

realocados de forma estratégica visando a eficiência na prestação de serviços de cada setor. A integração e a colaboração entre as áreas são trabalhadas de forma contínua entre as chefias, alinhando as atividades-meio com a missão e com a visão do Centro de forma sistêmica. A equipe técnica diretamente ligada às atividades-fim necessita de ampliação e a administração fez várias tentativas de transferência de técnicos de laboratório, sem sucesso até o momento. O mesmo aconteceu com a equipe de manutenção, que assumiu todas as reformas prediais e manutenção dos espaços verdes. Esses são dois setores que, como parte dos pilares das atividades-meio do Centro, têm recebido atenção especial. Infelizmente, como em diversas unidades, esses serviços carecem de reposição imediata.

Alguns projetos e reformas de maior vulto foram subsidiados por órgãos centrais durante os últimos anos, resultado da intensificação do relacionamento do CEBIMar com diferentes superintendências, com a Prefeitura do Campus da Capital (à qual estamos ligados) e com a própria Reitoria. Essa aproximação gerou resultados importantes, como o Plano Diretor de Obras, a implantação de uma Estação de Tratamento de Esgoto, a reforma da rede elétrica de média tensão, entre outros. Há, todavia, necessidade de mais apoio, tanto técnico quanto financeiro, para as necessidades pendentes. Embora de baixo custo para a USP, esse suporte gerará um impacto muito positivo para o CEBIMar.

A gestão administrativa do CEBIMar tem sido pautada, ao longo dos anos, pela eficiência dos processos e melhoria contínua das instalações e dos recursos. Algumas metas específicas para os próximos anos são: (i) complementação orçamentária por acréscimos para projetos e despesas específicos; (ii) atendimento pleno do restaurante; (iii) reposição / ampliação do quadro de técnicos de laboratório e da equipe da manutenção e administração, ambos extremamente reduzidos atualmente; e (iv) fortalecimento do apoio dos órgãos centrais.

## 5.2. Infraestrutura

1. Buscar fontes institucionais e alternativas de financiamento para melhorar e ampliar a infraestrutura do Centro, como laboratórios e salas de aula;
2. Regularização do terreno do CEBIMar;
3. Aquisição dos terrenos vizinhos ao Centro, possibilitando assim aumento da área e conseqüentemente da infraestrutura;
4. Aquisição de equipamentos multiusuários que possibilitem novas abordagens de caráter interdisciplinar e aprimoramento do apoio a outras instituições, como ICMBio, IBAMA, Fundação Florestal, dentre outros;
5. Parcerias com fundações e ONGs visando manutenção da infraestrutura e patrocínio para atividades de ensino e pesquisa;
6. Reposição e Manutenção de equipamentos para atividades no mar (embarcações, equipamentos de mergulho e de segurança).

## 5.3. Quadro Funcional Atual: Docentes e Servidores Técnico e Administrativos

O CEBIMar conta hoje com oito docentes, dos quais cinco Professores Doutores (Nível 1) e três Professores Associados (dois Nível 3 e o outro Nível 2), todos contratados em regime de dedicação exclusiva (40 h). Dos docentes do Centro, quatro são bolsistas de Produtividade em Pesquisa CNPq, sendo um pesquisador nível 2 e três pesquisadores 1D. Contamos ainda com dois docentes subsidiários que desenvolvem parte de suas atividades de pesquisa e gestão no CEBIMar (um do IB e outro do ICB).

Hoje dispomos de 30 Servidores Técnicos e Administrativos, sendo 10 nível básico, 13 nível técnico e 7 nível superior, divididos entre a Diretoria (5), Divisão de Administração de Finanças (3), Serviço de Apoio Administrativo (3)



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

mas 1 está afastada por tempo indeterminado), Serviço de Apoio Operacional (8) e a Divisão de Ensino e Pesquisa (2), Serviço de Apoio Acadêmico (5) e Serviço de Laboratórios e Embarcações (4).

Como apresentado no item 5.1, o CEBIMar também sofre do mesmo problema de diversas unidades da USP: corpo de servidores com idade avançada e taxa de reposição abaixo do ideal. O envelhecimento dos servidores traz uma questão importante em algumas áreas relacionadas com a impossibilidade de execução de determinadas atividades e a redução do ritmo dessa execução quando ainda possível. Isso é mais claro nas atividades da área de manutenção e dos técnicos especializados de atividades de campo. A equipe acadêmica compreende que é crucial para o adequado desenvolvimento das atividades de pesquisa, extensão e ensino que estes servidores estejam em pleno gozo de suas habilidades funcionais. A ampliação do quadro de servidores técnicos especializados traria um ganho excepcional e determinante na qualidade das atividades que já são excelentes. Adicionalmente, a equipe gestora da unidade entende que é importante aumentarmos o quadro de servidores que se ocupam das atividades-meio, uma vez que elas são a base para que as atividades-fim possam ser adequadamente conduzidas. Mas este incremento depende e esbarra nas políticas universitárias mais amplas (como por exemplo a extinção de algumas categorias como cozinheiros e impossibilidade de reposição por contratação). Um quadro desejável seria o aumento de mais 8 servidores (3 técnicos especializados, 3 administrativos e 2 na área de manutenção), sem considerar as eventuais reposições decorrentes das aposentadorias.

## 5.4. Perfil esperado dos docentes nos diferentes regimes e níveis da carreira (Doutor 1 e 2, Associado 1, 2 e 3 e Titular)

Neste item apresentamos as Atividades de Pesquisa (P), Extensão (Ex), Ensino (En) e Gestão Universitária (Ge), categorizadas por Grupos (e.g., 1, 2) e subgrupos (e.g., P1a, Ex1b). Esta lista de atividades norteará os perfis docentes indicados no item a seguir (5.5).

P1: a) Artigo indexado (com DOI), capítulo de livro ou livro e outros documentos científicos com ISSN; b) Participação em projeto de pesquisa.

P2: a) Idem a PG1a como supervisor de discente ou pós-doutor, primeiro, último ou autor de correspondência; b) Coordenação de projeto de pesquisa; c) Apresentação de trabalho em eventos científicos nacionais ou internacionais.

P3: a) Coordenação de projeto de pesquisa financiados; b) Coordenação ou PP de projeto de pesquisa de grande porte e/ou com rede de colaboradores nacionais e internacionais financiados (e.g. CEPID, INCT, Temático).

P4: a) Atividades de internacionalização e nacionalização ; b) Palestras a convite em eventos científicos; c) Convite em workshops nacionais e internacionais.

P5: a) Atividades de inovação; b) Coordenação ou participação de projetos de inovação (e.g. PIPE, PITE, PIPE-TC), c) Patentes.

P6: Supervisão de pós-doutorandos.

P7: a) Orientação de estagiários de programas externos à USP, b) Orientação de alunos de pré-iniciação científica, c) Orientação de bolsistas de apoio técnico.

En1: Ministrar disciplinas regularmente na a) Graduação, b) Pós-Graduação;

En2: a) Propor, organizar e ministrar nova disciplina de Graduação, b) Propor, organizar e ministrar nova disciplina de Pós-Graduação, c) Inovações didáticas (laboratório e campo) na graduação ou pós-graduação, d) Produção didática (livros, capítulos, sites e outros materiais).



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

En3: a) Atividades, em disciplinas de graduação, que possibilitem estudos, práticas e resolução de problemas com a comunidade, b) Atividades de empreendedorismo, inovação e/ou relações com o mercado de trabalho em disciplinas, c) Atividades curricularizadas da extensão.

En4: a) Orientação/supervisão de alunos de IC ou PUB - Pesquisa, b) Orientação de trabalhos de conclusão de curso e similares (Pesquisa em Biologia e TCC), c) Orientação de estagiários em programas da USP (e.g. PUB - Ensino, PEEG etc.), d) Orientação de estagiários (estágio obrigatório) de outras instituições de ensino superior.

En5: a) Orientação de Mestrado Acadêmico, b) Orientação de Mestrado Profissional, c) Orientação de Doutorado, d) Coorientação de Mestrado e Doutorado.

Ex1: a) Bancas de concursos públicos e processos seletivos, b) Revisão de artigos científicos, c) Pareceres a agências de fomento nacionais e internacionais (e.g. FAPESP, CNPq, European Union, CONICET Argentina, PUB).

Ex2: a) Cursos e outras atividades de extensão e divulgação científica, b) Produção de material didático e comunicacional, c) Entrevistas e declarações para mídia, d) Orientação de estagiários PUB – Extensão.

Ex3: a) Organização de eventos científicos, b) Corpo editorial de revistas científicas, c) Membros de comissões e comitês de gestão não universitária (e.g. agências de financiamento, associações científicas).

Ex4: a) Coordenação ou organização de eventos na área de cultura e extensão, b) Coordenação ou organização de projetos de cultura e extensão, c) Coordenação ou organização de atividades de extensão executadas por discentes da graduação (AEX).

Ex5: a) Consultoria/assessoria e convênio com empresas privadas, b) Consultoria/assessoria a agências e órgãos públicos e ONGs (e.g. contribuição para políticas públicas), c) Publicação na área de cultura e extensão, d) Produção de notas técnicas, policy briefs, diagnósticos ou documentos similares que embasam políticas públicas ou tomada de decisão, e) Participação em conselhos gestores ou grupos de trabalho (e.g. Conselhos Municipais, Estaduais e Federais).

Ge1: a) Membro de colegiado, GTs, comissões e comitês internos ao CEBIMar, b) Participação em colegiados da USP, c) Membro de comissões e comitês da USP externos ao CEBIMar.

Ge2: a) Presidência de Colegiados da USP (e.g. COC, Graduação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, CIP), b) Coordenadoria de Programa de Pós-Graduação, c) Chefia ou suplência de Divisão/Diretoria Instituto, d) Coordenação/Chefia/Diretoria da Universidade externos ao CEBIMar.

## 5.5. Indicadores de atividades por perfil docente (quantitativos e qualitativos)

A seguir apresentamos por categoria docente, as métricas consideradas mínimas de acordo com os perfis indicados no item 5.4.

DOUTOR 1 - Todas as atividades do P1, sendo ao menos três publicações, no período avaliativo (5 anos). Atividades do En1 no período avaliativo (5 anos) e uma atividade En4 ou En5; Cinco atividades dos Ex1 ou Ex2, e uma atividade dos Ex3, Ex4 ou Ex5, no período avaliativo (5 anos). Não serão exigidas atividades do Ge.

CRITÉRIO PARA PROGRESSÃO PARA DOUTOR 2: Atender às condições mínimas no conjunto das atividades de DOUTOR 2.



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

DOUTOR 2 - Todas as atividades do P1, com média de pelo menos uma publicação por ano, e ao menos três atividades dos demais P, no período avaliativo (5 anos); atividades do En1 no período avaliativo (5 anos), duas atividades do En4 ou do En5 concluídas; cinco atividades dos Ex1 ou Ex2 e duas atividades dos Ex3, Ex4 ou Ex5, no período avaliativo (5 anos); duas atividades do Ge1, sendo ao menos uma no período avaliativo (5 anos).

CRITÉRIO PARA PROGRESSÃO PARA ASSOCIADO 1: Atender às condições mínimas no conjunto das atividades de ASSOCIADO 1.

ASSOCIADO 1 - Todas as atividades do P2, com média de pelo menos uma publicação por ano (não necessariamente as cinco como correspondente ou sênior), no período avaliativo (5 anos), e quatro atividades dos P3, P4, P5, P6 ou P7. Atividades do En1; adicionalmente, duas atividades do En4 ou do En5 concluídas, sendo pelo menos três mestrados ou um doutorado. Dez atividades dos Ex1 ou Ex2 e duas atividades dos Ex3, Ex4 ou Ex5, no período avaliativo (5 anos). Duas atividades do Ge1, sendo ao menos uma no período avaliativo (5 anos).

CRITÉRIO PARA PROGRESSÃO PARA ASSOCIADO 2: Atender às condições mínimas no conjunto das atividades de ASSOCIADO 2.

ASSOCIADO 2 - Todas as atividades do P2, com média de pelo menos uma publicação por ano (não necessariamente as cinco como correspondente ou sênior), no período avaliativo (5 anos), e cinco atividades dos P3, P4, P5, P6 ou P7. Atividades do En1 e pelo menos duas atividades dos En2 ou En3, no período avaliativo (5 anos); adicionalmente, quatro atividades do En4 ou En5 concluídas, sendo pelo menos um doutorado. Dez atividades dos Ex1 ou Ex2 e duas atividades dos Ex3, Ex4 ou Ex5, no período avaliativo (5 anos). Três atividades do Ge1, sendo ao menos duas no período avaliativo (5 anos).

CRITÉRIO PARA PROGRESSÃO PARA ASSOCIADO 3: Atender às condições mínimas no conjunto das atividades de ASSOCIADO 3.

ASSOCIADO 3 - Todas as atividades do P2, com pelo menos 7 publicações no período avaliativo (5 anos) (não necessariamente as sete como correspondente ou sênior); adicionalmente, seis atividades dos P3, P4, P5, P6 ou P7. Atividades do En1 e pelo menos três atividades dos En2 e En3, no período avaliativo (5 anos); adicionalmente, oito atividades do En4 ou En5 concluídas, sendo pelo menos três doutorados. Dez atividades dos Ex1 ou Ex2 e três atividades dos Ex3, Ex4 ou Ex5, no período avaliativo (5 anos). Quatro atividades do Ge1 e uma do Ge2, sendo ao menos duas de qualquer grupo no período avaliativo (5 anos).

TITULAR - ENSINO, PESQUISA e EXTENSÃO: conforme o perfil do Associado 3. Cinco atividades do Ge1 e uma do Ge2, sendo ao menos três de qualquer grupo no período avaliativo (5 anos).

## 5.6. Composição esperada do corpo docente em termos dos regimes de trabalho (em função dos objetivos e metas)

Diante da expansão que ocorreu no último período avaliativo em comparação com nosso histórico de docentes, entendemos que 10 docentes em Regime de Dedicção Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP) seria o número adequado para continuarmos avançando em nossa unidade buscando ampliar e fortalecer as ações propostas.

O perfil dos docentes do CEBIMar deve refletir predominantemente uma forte ênfase em pesquisa, seguida pela extensão e ensino. Ademais, dada a natureza do Centro, de dimensão mais reduzida, é crucial que os docentes estejam ativamente envolvidos em atividades de gestão. Considerando a missão do CEBIMar, a qual se assemelha à de outras unidades afins no exterior (ver 3.3.4), consideramos que **um quadro de 10 docentes**, sendo dois Professores Titulares, com a experiência necessária para assumir posições de liderança no Centro, cinco Professores Associados à frente de grupos de pesquisa estabelecidos ou em expansão, e três Professores Doutores, seria no momento atual o ideal para atingirmos todos os objetivos aqui estabelecidos. De fato, além das



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

áreas já cobertas pela atual equipe docente, entendemos que outras áreas com potencial de atuação transversal de novos docentes devem estar relacionadas a: (i) Evolução do desenvolvimento de organismos marinhos ('EvoDevo'), e (ii) Organismos fotossintetizantes marinhos. Esse quadro de profissionais seria suficiente para colocar em prática o nosso projeto de desenvolvimento, além de potencializar a interação do CEBIMar com outras unidades da USP e outras universidades nacionais e estrangeiras, além daquelas referidas nas outras subseções.

## **6. Composição da Comissão de Elaboração e Acompanhamento do Projeto Acadêmico e sua Execução**

A elaboração do Projeto Acadêmico da unidade foi realizada por toda a equipe docente, com a colaboração e assessoria da servidora que é secretária da Diretoria (Sra Cleide M.O. da Silva). Mesmo o CEBIMar tendo nomeado uma comissão para este fim (André C. Morandini – diretor; Áurea M. Ciotti – vice-diretora; Alvaro E. Migotto – chefe da Divisão de Ensino e Pesquisa; Marcelo V. Kitahara – docente Dr1) com ciência do Conselho Deliberativo, a Diretoria optou por abrir a discussão e a participação de todos os docentes. Essa decisão, facilitada pelo corpo docente reduzido, tornou o processo mais democrático e amplo no sentido de abranger as contribuições de todas as categorias docentes (Drs, Associados, com mais tempo de casa e recém contratados). O resultado foi uma frutífera avaliação do PA anterior e do relatório de avaliação, bem como a discussão deste novo PA com as propostas e métricas aqui apresentadas.

A mesma comissão responsável pela elaboração fará o acompanhamento do PA e sua execução, não descartando a colaboração ativa de todo nosso corpo docente. Adicionalmente, entende-se que a participação de servidores e também dos discentes se faz necessária. Neste contexto, com a ampliação dos colaboradores na comissão, a participação democrática se faz mais evidente e representativa. Como forma de aprimorar o processo de acompanhamento, pretende-se realizar reuniões anuais para a verificação dos diferentes índices e métricas das metas propostas.

## **7. Síntese do planejamento estratégico global (análise e identificação de oportunidades e desafios, áreas e ações de melhoria, mecanismos de aferição etc.)**

Como apresentado nos itens anteriores desse projeto acadêmico, os critérios de avaliação e estratégias de melhorias, em cada atividade do CEBIMar, são revisitados continuamente em nossas reuniões internas, quer sejam informais ou estatutárias de nossas comissões e conselhos. Nosso grupo acredita em uma gestão participativa (que vem sendo aprimorada a cada nova gestão de diretoria), e tentamos levar todos os problemas com transparência para a comunidade acadêmica, de servidores e estudantes, para que medidas sejam discutidas em todas as instâncias antes de serem efetivamente implementadas. Como estratégia global, portanto, destacamos os esforços de inclusão de nossas idéias entre todos os docentes e chefias periodicamente.

Uma etapa importante de nossa auto-análise e desenho para mecanismos e ações de melhoria se dá através da análise dos dados do anuário estatístico da USP. Em linhas gerais, podemos quantificar a eficiência de nosso planejamento estratégico em termos de produtos de ensino, pesquisa, extensão e interações com a sociedade ano a ano, como apresentados acima e, com isso, podemos avaliar tendências de mudanças, necessidades prementes ou crescimento institucional.

No contexto do ensino, pretendemos continuar oferecendo um corpo de disciplinas optativas e de pós-graduação fortemente conectadas com questões atuais em Biologia Marinha (e.g. conservação, mudanças climáticas). A equipe



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

docente está comprometida em torná-las cada vez mais transdisciplinares e buscar parceiros para que possamos apresentar propostas em colaboração com outras unidades (interunidades). No entanto, a ampliação do oferecimento de turmas e vagas depende, concomitantemente, de um plano de readequação de nossa infraestrutura (comentado a seguir).

Na temática de pesquisa não pouparemos esforços para aprimorar e ampliar nossas redes de colaborações que se refletem na já destacada atuação e qualidade das linhas de pesquisa que desenvolvemos. O CEBIMar já é reconhecidamente um centro integrador e que promove projetos colaborativos - não obstante essa excelência sempre pode ser incrementada. Todas as gestões de diretoria não se furtaram de fornecer toda a base para que nossos pesquisadores (docentes, discentes e colaboradores) encontrem um ambiente mais do que adequado para seguirem com seus projetos.

No âmbito das atividades de extensão, nossa proposta é fortalecer as atividades já existentes (a finalização da reforma do espaço para visitas monitoradas será um catalisador disso). Ademais, no contexto da curricularização da extensão, promoveremos uma ampla discussão para agregar mais atividades, quer sejam elas novas ou como parte de nossas disciplinas. Também temos ampliado a colaboração com órgãos gestores e essa parceria tem se refletido em novos projetos que estão em fase de redação. Todas as ações são desafiadas pela necessidade de inclusão, e nossa equipe acadêmica tem se mostrado atenta e procurando orientação adequada sempre que desafiada.

Um item que também acreditamos que merece destaque é a ampliação de nossas instalações laboratoriais diretamente relacionadas com a pesquisa. Com a contratação de novos docentes, quase que dobrando nosso quadro de professores, as demandas de forma geral também cresceram. No entanto, não conseguimos acompanhar o crescimento do quadro com o adequado investimento em infraestrutura para acomodar esses novos docentes, suas necessidades de pesquisa e os discentes correspondentes. A manutenção de nossas instalações carece de um apoio diferenciado pois estamos alocados à beira-mar o que gera um desgaste distinto do que ocorre nos outros campi da USP. Paralelamente, o quadro de servidores vinculados às atividades-meio também necessita readequação e ajuste. Além de novas pessoas para compor as equipes, é importante motivá-las e promover a constante atualização de habilidades através de cursos de capacitação diferenciada.

## 8. Informações adicionais não contempladas nos itens anteriores.

O CEBIMar, diferente da maioria das unidades da USP, encontra-se ainda em desenvolvimento. No entanto, possuímos atualmente problemas importantes que se refletem e limitam nossas atividades-fim: ampliação física e aprimoramento de infraestrutura, melhor apoio ao corpo discente e melhoria do quadro de servidores. Estes pontos ultrapassam a gestão da unidade e, no ponto em que nos encontramos hoje em dia, demandam ações de responsabilidade superior. Para avançarmos na questão da expansão de nossa área física necessitamos apoio jurídico da USP (vide itens 3.3.5, 3.5.4, 5.2). Porém, essa é uma demanda que persiste a muitos anos e tramita a diferentes gestões da direção do CEBIMar e da Reitoria da USP, naturalmente pelas dificuldades burocráticas envolvidas. Acreditamos que seja essencial uma ação e compromisso da universidade e que transcenda quaisquer das gestões para que possamos desenvolver nossas demandas para com a sociedade em sua plenitude. Diante disso, é crucial que o processo seja iniciado e concluído dentro de uma janela de tempo compatível com o problema em questão, e isto envolve apoio e comunicação da USP com o governo do estado de São Paulo e o município de São Sebastião. O apoio estudantil também carece de ações amplas, envolvendo uma dinâmica diferenciada para tratar a questão do nosso restaurante e também do espaço para acomodar os discentes tanto de disciplinas quanto os residentes. E finalmente, a problemática do quadro de servidores é um ponto nevrálgico da gestão pública. Não desconsiderando as diversas questões envolvidas com o melhor uso dos recursos públicos e a crescente atenção da sociedade por uma gestão mais eficiente e participativa - no entanto, é evidente que alguns setores da universidade necessitam de uma renovação e eventual acréscimo de servidores para que



# Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 12:45

Identificador #17/2024

ossos compromissos sociais no tripé universitário possam ser executados com a eficiência e qualidade demandados por nossa sociedade.

**PORTARIA DIRETORIA nº 06/2024, DE 24 DE ABRIL DE 2024**

***Designa a Comissão Coordenadora do Projeto Acadêmico do Centro de Biologia Marinha da USP 2023-2027.***

O Diretor do Centro de Biologia Marinha da USP, no uso de suas atribuições legais, e de acordo com o decidido na 276ª Reunião Ordinária do Conselho Deliberativo do CEBIMar, baixa a seguinte:

**PORTARIA:**

Artigo 1º – Designar os Professores Doutores André Carrara Morandini, Áurea Maria Ciotti, Alvaro Esteves Migotto e Marcelo Visentini Kitahara, sob a presidência do primeiro, a comporem a Comissão Coordenadora do Projeto Acadêmico do Centro de Biologia Marinha da Universidade de São Paulo 2023-2027.

Parágrafo único – A Comissão Coordenadora do Projeto Acadêmico será a responsável pela interlocução com a Comissão Permanente de Avaliação da USP (CPA) e pela elaboração, acompanhamento permanente, com revisão dos objetivos e metas em 2025/2026 e pela execução do projeto acadêmico do Instituto.

São Sebastião, 24 de abril de 2024.



**CEBIMar**  


**André Carrara Morandini**  
Diretor  
Centro de Biologia Marinha  
CEBIMar-USP  
No. USP: 348505